

SPEED™

CAPACITÀ MANAGERIALE DI DARE VELOCITÀ ALL'AZIENDA



La vera sfida di oggi e il vero cambiamento di cui hanno bisogno le aziende per conquistare il domani: **portare nel futuro quelle qualità che hanno permesso loro di crescere e lasciare nel passato dogmi superati e convinzioni limitanti.**

Ecco: evitare di scambiare giovanilismo con giovinezza: qui sta la chiave.

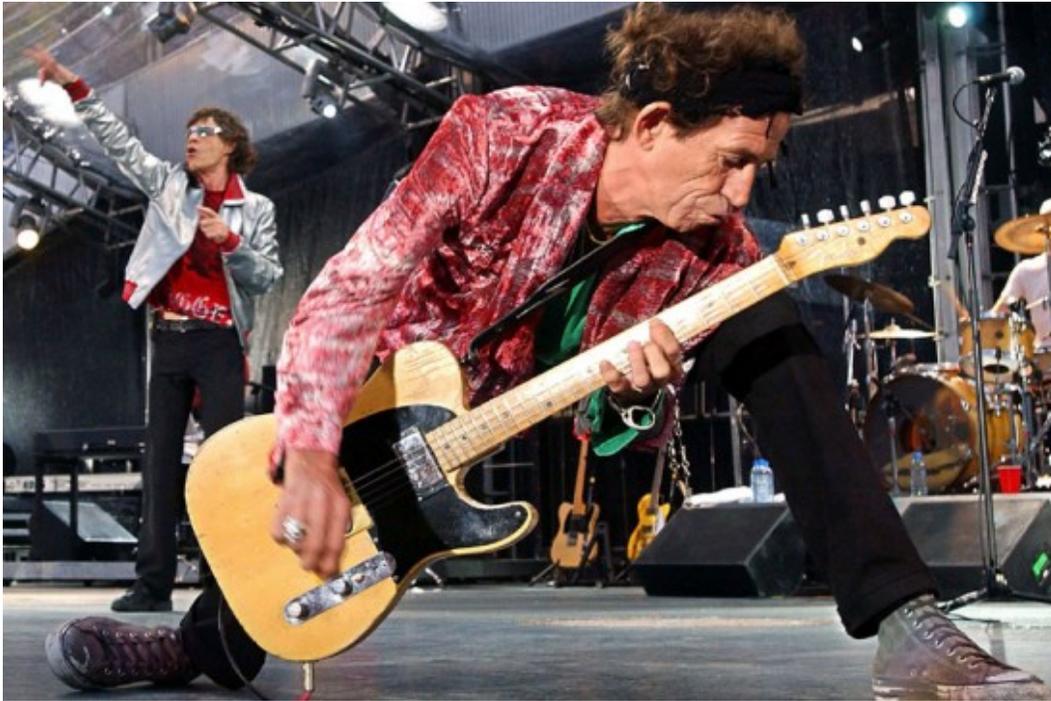
Vogliamo che le nostre aziende e i nostri ruoli manageriali siano giovani, non che cerchino di mascherare falsamente i segni del tempo.

FOREVER YOUNG™ è un programma di sviluppo che – partendo da strumenti diagnostici agili e profondi – aiuta aziende e manager a

- Coniugare la saggezza della maturità con lo smalto e lo slancio della giovinezza
- Riconoscere i sintomi dell'obsolescenza e salvaguardare il valore dell'esperienza
- Tornare "in forma"



Quanti anni dimostrano i nostri manager e la nostra organizzazione?



FOREVER YOUNG™

E' il diagnostico nell'ambito di un percorso «Anti-aging» pensato per manager e organizzazioni e sviluppato da iocap.

Anche le aziende ed i manager di successo si intossicano di ossidanti, perdono presa sul contesto, entrano in un processo di obsolescenza che gradatamente, senza che se ne accorgano, fa perdere mordente competitivo ... fino a tagliarli fuori dal mercato.

Secondo due ricerche pubblicate nel 2009 da tre economisti dell'università di Berna (Loderer, Neusser and Waelchli), l'aspettativa di vita delle aziende è in media molto più breve di quella degli esseri umani (oggi quasi 80 anni).

Se identifichiamo infatti come "età" il numero di anni trascorsi dalla quotazione sul mercato azionario, metà delle organizzazioni rappresentate nel campione (composto da circa 11000 unità) sopravvive meno di dieci anni, il 15% raggiunge il traguardo dei trent'anni e solo il 5% compie il cinquantesimo compleanno.

Pur nelle aziende ancora in vita in tre anni e mezzo sono usciti 900 mila tra dirigenti e quadri (2010-2013).

DUE ASPETTI DA TENERE SOTTO CONTROLLO PER PREVENIRE L'INVECCHIAMENTO PRECOCE

$$O \times I = P$$

Propensione
ad invecchiare

Organizzazione: Duttilità
e apertura di strategia e
ambiente organizzativo



Come la nostra organizzazione resta
costantemente «sulla breccia», accelerando in
competitività?

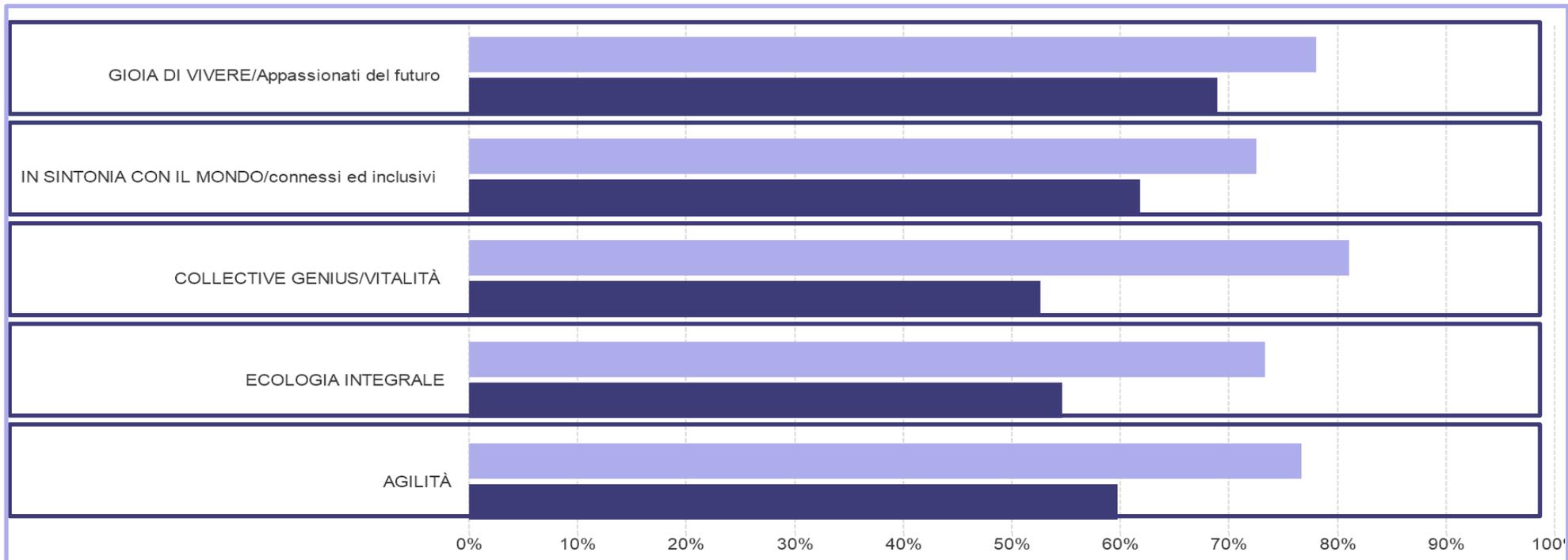
Plasticità manageriale

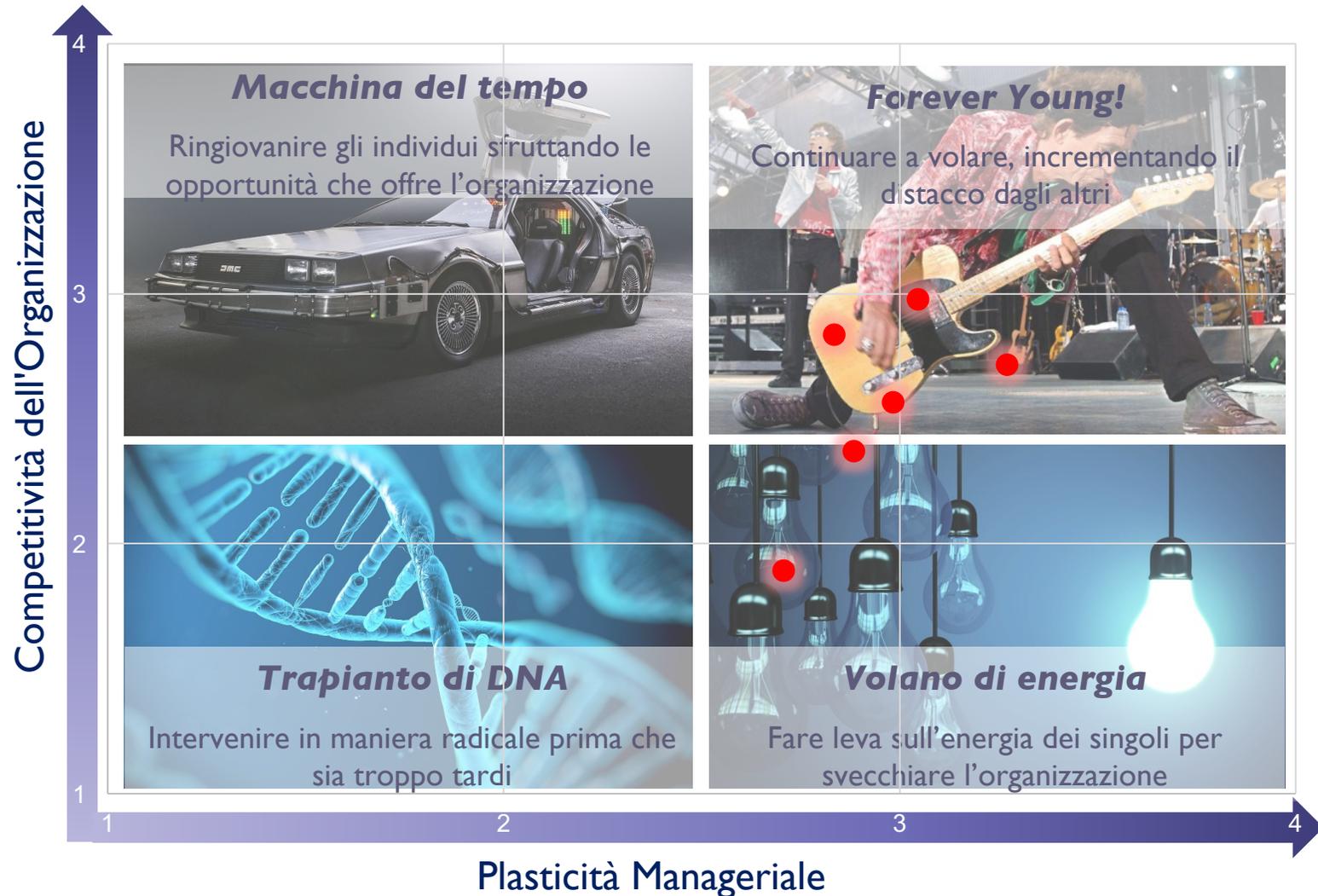


Il nostro stile di leadership ed
approccio al lavoro ci consente di
restare al passo con i tempi?
Sviluppiamo la nostra **«employability»?**

Legenda: Manageriale
 Organizzativa

AGED Engagement Index **YOUNG**





HUMANITAS
MEDICAL CARE



Evento SPEED

Humanitas Medical Care

A cura di
A. Liguori, A. Russo

Milano, 17 maggio 2017

CONFIDENTIAL AND PROPRIETARY

HUMANITAS MEDICAL CARE – L'IDEA

«l'ingresso in un mondo nuovo»



**Concept ad elevata visibilità e
accessibilità:**

**Humanitas apre al mondo retail
con un nuovo brand:**

HUMANITAS

MEDICAL CARE

DALLA DECISIONE ALLA FORMALIZZAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS

gli spazi di Humanitas Medical Care





Evento SPEED

Autogrill: Feeling good on the move®

Da stazione di ristoro per i pochi automobilisti del dopoguerra
a protagonista globale della ristorazione in viaggio.

*A cura di
Marilena Ferri*



Autogrill nasce nel 1947 dall'idea di Mario Pavesi, il creatore dei *Pavesini*, di creare uno spaccio di biscotti sulla Milano-Torino, all'altezza di Novara.

Aggiungendo al bar il ristorante, Autogrill diventa la prima area del tutto italiana di ristoro per gli automobilisti.



La storia del brand rappresenta un business model vincente che ha saputo mostrare una notevole velocità di reazione al cambiamento di mercato e della società.

Negli anni '50 con il boom economico, una maggior disponibilità di mezzi e maggiori speranze per il futuro, l'utilitaria diviene il simbolo di un paese in movimento (anni della Fiat 500 e 600).

L'autostrada non è più solo un collegamento ma è anche una meta.

L'Autogrill offre la possibilità di scegliere tra tanti prodotti locali e non.



Un secondo boom economico si è registrato negli anni '80, a seguito di una crisi del decennio precedente che ha portato alla necessità di statalizzazione. Con la diffusione della televisione, il consumo diventa di massa e i gusti dei consumatori si diversificano.



Autogrill è capace di assecondare la segmentazione del mercato con un'offerta variegata multibrand, mostrando ancora una volta la sua capacità di interpretare e di rispondere al cambiamento sociale.



I nuovi canali del viaggio non sono più luoghi di transito, ma vere e proprie realtà di vita, studiate per la «**People on the move**».

Occorre un nuovo approccio, che vede come protagonisti dell'evoluzione gli stili di produzione e di consumo, ora anche più consapevoli a livello etico-sociale.

GLOBALIZZAZIONE

LOCALISMO

SOSTENIBILITA'

La chiave con cui Autogrill interpreta il
FUTURO

What will you do tomorrow?

LS51.30

Panasonic



Ma perché non parliamo delle cose che intendo fare domani?

Bruno Munari



Qual è la tua **specifica, speciale e riconosciuta** capacità manageriale che – se portata all'eccellenza – può permetterti di “fare la differenza” nel **dare velocità alla tua azienda?**

Nell'odierno panorama economico, segnato dalla crisi e altamente competitivo, le organizzazioni che eccellono nei rispettivi mercati possono essere solo quelle che all'interno contano su persone veloci, che non commettono errori, competenti, entusiaste e focalizzate al raggiungimento dei risultati. Il processo di innovazione ed i tempi di sviluppo di un progetto, considerando il poco margine di errore che ci si può concedere, sono determinanti per il successo dell'azienda stessa.

Un sempre maggior numero di ruoli richiede velocità combinata ad alta qualità ed oggi quest'obiettivo è raggiungibile.

Le ultime ricerche Zenger Folkman dimostrano come sia possibile ottimizzare il binomio **velocità-alta qualità**, che si basa su un **metodo scientifico che garantisce oggettività e attendibilità**.

La Zenger Folkman (ZF) nasce nel 2003 negli Stati Uniti dalla collaborazione tra Jack Zenger, *guru* sui temi della leadership, e Joe Folkman, esperto sui temi della gestione delle persone e appassionato econometrico. Nel tempo ZF (www.zengerfolkman.com) ha ricevuto numerosi riconoscimenti per i suoi programmi di sviluppo della leadership*. iocap è partner strategico di ZF per l'Italia e la Svizzera.

*HR.com and Leadership Excellence – 1° place, “Global Leadership Excellence” Award 2016; HR.com and Leadership Excellence – “Best Executive Coaching Program” 2016; TrainingIndustry.com- “Top 20 of Leadership Companies” 2015, 2014, 2011 and 2010

Zenger Folkman ha creato un assessment per misurare la **preferenza individuale nel lavorare a un ritmo veloce o lento**. In questo assessment viene misurata anche la **preferenza per la qualità o per la quantità del lavoro svolto**.

Dopo aver raccolto **dati su più di 5.000 leader nel mondo**, si è scoperta una forte correlazione tra la preferenza per un **ritmo veloce** e la preferenza per la **quantità di lavoro svolto** piuttosto che sul suo livello di qualità: ben il **58%** dei partecipanti ha dimostrato questa tendenza.

E' stato inoltre rilevato che il **19%** del campione intervistato, che ha un forte **focus sulla qualità**, ha un **ritmo più lento** di lavoro: questo gruppo, infatti, era preoccupato che lavorare velocemente generasse errori. La loro tendenza era quindi orientata ad un ritmo di lavoro rallentato al fine di mantenere alta la qualità.

Dopo aver incontrato diversi gruppi, le ricerche ZF si sono concentrate sulle risorse che hanno propensione a lavorare a un **ritmo veloce** ma mantenendo, in parallelo, il **focus sulla qualità**, e si sono poste queste domande:

- è veramente possibile?
- cosa deve fare un leader per garantire sia un ritmo veloce sia alta qualità?

Per rispondere a questa domanda, è stato fatto **riferimento ad un altro set di dati**, che include informazioni su circa **80.000 leader**. Questi dati contengono “valutazioni 360°” con una media di 13 valutatori coinvolti.

Tra i dati, è stata misurata la velocità e la qualità del lavoro svolto, identificando un gruppo di leader che si colloca nel primo quartile sia per velocità che per qualità: questo gruppo è stato poi comparato al resto dei leader nel database riprendendo test statistici rispetto a **49 comportamenti di leadership e identificando i comportamenti differenzianti** in cui i leader che prediligono velocità e qualità hanno ottenuto i migliori risultati.

Quest'analisi ha portato all'identificazione di **7 fattori** che indicano quello che bisogna fare per combinare questi due **fondamentali, e apparentemente contraddittori, obiettivi di leadership** (velocità e qualità):

1. Fornire una prospettiva strategica chiara
2. Definire obiettivi stimolanti e mantenere alti gli standard
3. Comunicare in modo efficace
4. Avere il coraggio di cambiare
5. Prendere in considerazione le prospettive esterne
6. Ispirare e motivare gli altri
7. Innovare

L'esercizio sull'identificazione dei bisogni delle nostre organizzazioni, come e quanto incrocia i risultati delle nostre inclinazioni/dei nostri driver emersi nel pace assessment?

Il piano d'azione che ne deriva (Speed,™), fatto di suggerimenti tangibili e di osservazioni customizzate, è il punto di partenza su cui lavorare per realizzare velocità manageriale e assicurare performance e reattività nella maniera più concreta possibile.

I PROGRAMMI ZENGER FOLKMAN

La struttura dei programmi e delle ricerche ZF si basa sulle valutazioni di feedback multirater che aiutano i leader a misurare la loro performance nelle aree di competenza rilevanti e a confrontare il loro rendimento rispetto a decine di migliaia di leader in centinaia di aziende in tutto il mondo.

Una delle principali qualità dei programmi di sviluppo ZF è che sono di **derivazione empirica** e non si basano sulle opinioni di qualcuno. Sono il risultato di un'**analisi comparativa tra il 10% dei migliori leader e il 10% dei peggiori del campione di circa 1 mln di leader**. Da qui emerge una rilevante differenza tra best e worst performers.

Le indagini hanno coinvolto tutto il mondo: anche se la maggior parte dei dati proviene da leader presenti nel Nord America, una porzione significativa arriva da Europa, Medio Oriente, Asia, Messico e Sud America. Per alcuni programmi di sviluppo ZF **è stata creata una norma di riferimento italiana per il 75° e il 90° percentile, sulla base delle valutazioni promosse da iocap sul territorio nazionale**.

Una delle scoperte più interessanti è quella che ZF definisce “combinazioni potenti”: **una combinazione potente si ha quando il singolo combina due abilità differenti** e questo si traduce in un **aumento sostanziale dell'efficacia complessiva**. La combinazione dell'esperienza, delle conoscenze e delle abilità concettuali di Jack Zenger e le ricerche, le misurazioni e il background nella gestione del cambiamento di Joe Folkman ha creato una combinazione potente.



Per informazioni: Lisa Tognon, ltognon@iocap.it - Office +39 02 8645 0077